Plan d'activités de la SGFPNO

2014-2015 à 2016-2017

Octobre 2013

Table des matières

1. Mandat de la SGFPNO 1
2. Plan stratégique 4
   2.1 Vision 4
   2.2 Mission 4
   2.3 Principes directeurs 4
   2.4 Priorités stratégiques 4
3. Vue d'ensemble des programmes et activités actuels de la SGFPNO 6
   3.1 Programmes de la SGFPNO 6
   3.2 Mesures du rendement – Nouveaux programmes 8
      3.2.1 Mesures externes clés du rendement 8
      3.2.2 Mesures secondaires du rendement 9
      3.2.3 Mesures secondaires du rendement particulières aux programmes 9
   3.3 Mécanisme de fourniture 12
   3.4 Autres considérations financières 13
4. Ressources nécessaires pour atteindre les objectifs 15
   4.1 Objectifs 15
   4.2 Ressources nécessaires 18
5. Évaluation et gestion des risques et stratégies 20
6. Évaluation des questions auxquelles la SGFPNO est exposée 25
   6.1 Contexte du Nord de l'Ontario 25
   6.2 Survol du Nord de l'Ontario 25
   6.3 Économie actuelle 25
   6.4 Priorités gouvernementales 26
   6.5 Économie future 28
7. Résumé de l'effectif administratif; incidences du plan d'activités sur les ressources humaines; stratégie salariale 31
8. Mesures du rendement, y compris les résultats obtenus jusqu'à présent 33
   8.1 Externe clé 33
      8.1.1 Nombre d'emplois à temps plein créés ou conservés 33
      8.1.2 Contributions d'autres partenaires obtenues par effet de levier des investissements de la SGFPNO 33
   8.2 Secondaires 34
      8.2.1 Nombre de projets des Premières Nations approuvés 34
      8.2.2 Nombre de jeunes aidés par des initiatives pour les jeunes 34
      8.2.3 Nombre d'emplois de jeunes conservés au bout d'un an 35
      8.2.4 Satisfaction de la clientèle 35
      9. Budget financier pour les trois années couvertes par le plan d'activités 36
10. Initiatives faisant appel à des tiers 39
   10.1 Partenariats 39
   10.2 Sous-traitance 39
   10.3 Interne 39
   10.4 Clients externes 39
11. Plan de communication 40

1. MANDAT DE LA SGFPNO

La Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario (SGFPNO) est un organisme de service opérationnel établi en vertu de la *Loi sur le Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario*. Elle est régie par un conseil d'administration dont les membres sont nommés et qui est présidé par le ministre du Développement du Nord et des Mines. Ses objets sont énoncés dans la *Loi sur le Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario* et sont les suivants :

a) conseiller le lieutenant-gouverneur en conseil sur toute question relative à la croissance et à la diversification économiques du Nord de l'Ontario, et lui faire des recommandations à cet égard;

b) promouvoir et stimuler des initiatives économiques dans le Nord de l'Ontario;

c) faire entreprendre des études et conclure des contrats relativement aux objets visés aux alinéas a) et b).

La SGFPNO a été créée en 1988. À l'origine, son financement annuel de 30 millions de dollars allait principalement à des entreprises individuelles sous forme de prêts, de subventions et d'une combinaison des deux. Elle doit fournir du financement gouvernemental supplémentaire pour le Nord de l'Ontario mais ne peut pas déplacer ou remplacer les programmes gouvernementaux.

En 1996, son mandat a été révisé pour s'orienter vers les possibilités de développement communautaire et de l'infrastructure plutôt que sur l'aide directe aux entreprises individuelles. Les entreprises individuelles du secteur privé n'étaient plus admissibles à l'aide financière de la SGFPNO et ses clients de l'époque étaient des municipalités, des communautés des Premières Nations, des fournisseurs de soins de santé, des établissements postsecondaires, des organismes sans but lucratif, des régies locales de services publics et des clients du secteur privé qui s'alliaient à des clients du secteur public. En 2000, le budget annuel de la SGFPNO a été augmenté à 60 millions de dollars.

En octobre 2004, la SGFPNO a reçu l'approbation du gouvernement de réorienter son mandat sur les thèmes suivants : croissance de l'emploi; développement communautaire; conservation de l'énergie; technologies en émergence et télécommunications. Les entreprises individuelles avaient une fois de plus le droit de demander de l'aide financière. De nouveaux programmes liés au nouveau mandat ont été annoncés en janvier 2005 en vue d'encourager la création d'emplois et de renforcer les économies des communautés du Nord. Ces six nouveaux programmes étaient : Programme de création d'emplois pour les entreprises du Nord, Programme d'éducation coopérative et de stages pour les jeunes du Nord de l'Ontario, Programme d'énergie pour le Nord, et Programme de technologies émergentes. En mai 2009, la SGFPNO a reçu l'approbation du gouvernement pour administrer un septième programme, le Programme des entrepreneurs du Nord de l'Ontario, lié au thème de la croissance de l'emploi.

Le budget de 2008 comportait une augmentation du financement provincial annuel de la SGFPNO qui est passé de 60 millions de dollars à 70 millions de dollars en 2008-2009,

à 80 millions de dollars en 2009-2010, à 90 millions de dollars en 2010-2011 et à 100 millions de dollars en 2011-2012 et par la suite.

La SGFPNO examine continuellement sa structure de programmes afin de tirer le meilleur parti de l'investissement des fonds publics et de le faire concorder avec les besoins de ces secteurs jugés les plus importants sur le plan stratégique.

Un examen complet des programmes a été entrepris en 2012, dans le contexte du Plan de croissance du Nord de l'Ontario de 2011 et des priorités gouvernementales pertinentes.

En août 2013, le gouvernement a approuvé un autre remaniement du mandat de la SGFPNO afin d'appuyer le Plan de croissance du Nord de l'Ontario et les priorités clés du gouvernement qui étaient la prospérité pour le bien de la population et de solides communautés.

Les thèmes du programme général révisé étaient :

- Des initiatives de développement économique stratégique qui appuient la croissance et la viabilité des communautés, des entreprises et de l'industrie
- L'innovation et la productivité pour appuyer les initiatives de recherche-développement, de commercialisation, d'innovation et de productivité
- L'infrastructure communautaire
- L'amélioration de la capacité de développement économique
- Le recrutement et le maintien en poste des talents

La SGFPNO a reçu l'autorisation de mettre les programmes révisés suivants en œuvre en octobre 2013 :

- **Programme des débouchés commerciaux pour le Nord** – Regroupe des soutiens aux entreprises en un seul programme axé sur la création d'emplois dans le secteur privé dans les domaines prioritaires indiqués dans le Plan de croissance du Nord de l'Ontario (les critères d'admissibilité excluent le secteur de la vente au détail). Le programme proposé comporte quatre volets axés sur des activités particulières : attirer des investissements, productivité et expansion des activités, entrepreneuriat, production cinématographique et télévisuelle. Reçoit des demandes qui auraient autrefois été présentées au Programme des technologies émergentes pour appuyer les projets d'énergie renouvelable.
- **Programme d'innovation pour le Nord**– Continuation du programme qui met l'accent sur le continuum d'innovation : recherche-développement / commercialisation / innovation et productivité.
- **Programme de renforcement des capacités des collectivités du Nord** – Nouveau programme pour le développement stratégique régional et des communautés autochtones, et commandites d'événements de développement économique pour renforcer la capacité des intervenants d'entreprendre des initiatives de développement économique.
- **Programme stratégique d'infrastructure économique** – Continuation du programme en l'alignant sur les orientations du Plan de croissance pour servir les priorités régionales et effectuer des investissements stratégiques dans l'infrastructure.

- **Programme de stages dans le Nord de l'Ontario** – Programme révisé de stages conçu pour attirer et retenir de nouveaux diplômés afin d'améliorer la fidélisation des talents et la capacité d'exploiter de nouvelles connaissances dans les organismes du Nord de l'Ontario. Ne vise plus seulement les jeunes et n'inclut pas de composante d'éducation coopérative.

2. PLAN STRATÉGIQUE

La SGFPNO a élaboré son plan stratégique en 2009 en consultation avec son conseil d'administration, son personnel et le ministère du Développement du Nord et des Mines (MDNM). Le plan présente le cadre de travail stratégique de la SGFPNO, notamment sa vision, sa mission, ses principes directeurs et les cinq domaines stratégiques prioritaires pour les trois à cinq prochaines années. Son conseil d'administration revoit le plan chaque année, et à même lancé un examen en août 2013.

2.1 Vision

La SGFPNO sera un catalyseur d'investissements stratégiques clés afin de stimuler la transformation et le développement économiques du Nord de l'Ontario.

2.2 Mission

S'allier avec des communautés, des entreprises, des entrepreneurs et la jeunesse de tout le Nord de l'Ontario afin de créer des emplois et de renforcer l'économie.

2.3 Principes directeurs

Alignement sur les initiatives clés – Le Plan de croissance du Nord de l'Ontario fournira une approche coordonnée, à long terme et complète pour appuyer le Nord de l'Ontario en tant que région concurrentielle à l'échelle mondiale. Les priorités de la SGFPNO appuieront les éléments clés du Plan de croissance.

Prise en compte du contexte unique du Nord de l'Ontario – Les programmes et initiatives de la SGFPNO continueront de constituer des moyens importants de prendre en compte les exigences uniques du Nord de l'Ontario pour le bien d'un Ontario solide. La SGFPNO continuera de renforcer et d'améliorer ses programmes et services actuels.

Adaptabilité – Le processus de planification stratégique est un processus permanent qui apportera à la SGFPNO un outil de gestion pour s'adapter aux futurs changements.

Pensée réflexive, souple et axée sur l'avenir – Le conseil d'administration de la SGFPNO devrait revoir le plan stratégique au moins une fois par an.

Inclusivité – La SGFPNO continuera de concevoir et de fournir ses programmes et initiatives d'une manière qui tient compte des besoins des diverses communautés du Nord, y compris, entre autres, les Premières Nations, les Métis, les Inuits et d'autres groupes démographiques du Nord.

2.4 Priorités stratégiques

Innovation, recherche-développement et commercialisation – Mettre l'accent sur des initiatives d'innovation et de recherche-développement qui conduisent à la commercialisation potentielle d'idées, de produits et de services dans des secteurs en

émergence et stratégiques du Nord de l'Ontario qui sont axés sur l'avenir, durables et jettent les bases d'une économie verte.

Créativité et développement entrepreneurial – Promouvoir la créativité et le développement entrepreneurial pour aider des intervenants du Nord dans la nouvelle économie.

Partenariats et collaboration – Optimiser les possibilités de levier du financement de la SGFPNO grâce à des partenariats et à la collaboration avec et entre des parties concernées et des organismes de financement afin d'assurer le succès de projets et des résultats économiques durables à long terme.

Développement et renouvellement organisationnels – Entreprendre un exercice d'amélioration continue et de perfectionnement des ressources humaines afin d'améliorer la qualité, l'accès et la prestation des programmes et services de la SGFPNO.

Sensibilisation et reconnaissance – Concevoir des outils efficaces de marketing et de communication qui font mieux connaître et reconnaître la SGFPNO et ses programmes.

3. VUE D'ENSEMBLE DES PROGRAMMES ET ACTIVITÉS ACTUELS DE LA SGFPNO

Comme indiqué dans son plan stratégique, la mission de la SGFPNO est de s'allier avec des communautés, des entreprises, des entrepreneurs et la jeunesse de tout le Nord de l'Ontario pour créer des emplois et renforcer l'économie. La SGFPNO lance cinq nouveaux programmes axés sur l'accomplissement de sa mission. Ces programmes sont présentés ci-dessous.

3.1 Programmes de la SGFPNO

Programme stratégique d'infrastructure économique

Une infrastructure rentable et moderne est la pierre angulaire d'une solide économie dans le Nord. L'assistance qu'apporte ce programme peut faire la différence pour une région ou une économie qui veut promouvoir les possibilités de développement économique et appuyer l'investissement grâce à l'infrastructure stratégique.

Programme de renforcement des capacités des collectivités du Nord

Le Programme de renforcement des capacités des collectivités du Nord vise à faire avancer les politiques énoncées dans le Plan de croissance du Nord de l'Ontario de 2011. Son objectif est d'aider les communautés du Nord à développer leur capacité de promouvoir, d'attirer et d'appuyer la croissance économique dans les secteurs existants et en émergence prioritaires indiqués dans le Plan de croissance.

Le renforcement de la capacité permettra aux collectivités du Nord de saisir les possibilités économiques et de relever les défis en fonction de leurs priorités individuelles, et de s'engager dans la collaboration régionale pour servir les buts communs et renforcer ainsi les atouts concurrentiels du Nord de l'Ontario.

Programme d'innovation pour le Nord

Le Programme d'innovation pour le Nord appuie la vision du Plan de croissance du Nord de l'Ontario de 2011 en facilitant la mise au point et la commercialisation de nouvelles technologies qui contribueront à la prospérité future du Nord de l'Ontario, et en encourageant la collaboration et le partenariat entre le secteur privé, les établissements d'enseignement et les instituts de recherche pour entreprendre de telles activités dans le Nord de l'Ontario.

Programme des débouchés commerciaux pour le Nord

Le Programme des débouchés commerciaux pour le Nord appuie la vision du Plan de croissance du Nord de l'Ontario de 2011 dans laquelle les entreprises cherchent dans le monde des possibilités de créer ou de conserver des emplois, d'attirer des investissements et de servir les marchés mondiaux.

Le objectifs de ce programmes sont de :

- créer des emplois dans le Nord de l'Ontario
- encourager le secteur privé du Nord à investir dans ses entreprises

- attirer de nouvelles possibilités d'investissement dans le Nord de l'Ontario
- augmenter le nombre d'entreprises qui exportent leurs produits ou services dans des marchés à l'extérieur du Nord de l'Ontario
- faire croître l'industrie cinématographique et télévisuelle dans le Nord de l'Ontario

Programme de stages dans le Nord de l'Ontario

L'intention de ce programme est de renforcer l'atout concurrentiel du Nord de l'Ontario et d'établir la capacité de développement économique en attirant et retenant des diplômés dans le Nord. Il fournit l'accès à des stages à des diplômés récents intéressés à lancer et construire leur carrière dans le Nord de l'Ontario.

La SGFPNO reçoit continuellement des demandes d'assistance financière et n'est pas en mesure de subventionner tous les projets prioritaires qui demandent de l'aide. Elle emploie diverses mesures et outils pour gérer ces demandes et aider le conseil d'administration à prendre des décisions sur le financement. Ces mesures consistent entre autres à veiller à ce que les projets des clients soient au stade de la mise en œuvre avant de leur allouer des fonds, à intensifier les efforts pour rescinder les engagements en suspens dans des projets qui ne semblent pas avancer, à établir des budgets pour les programmes et à employer d'autres outils d'aide à la prise de décision pour faciliter le repérage des projets prioritaires.

Budgets des programmes

Selon les tendances traditionnelles et les priorités stratégiques, l'allocation théorique par programme sera établie comme suit :

Thème	Programme	Budget théorique estimatif du programme 2014-2015
Mettre en œuvre des initiatives de développement économique stratégique qui appuient la croissance et la viabilité des communautés, des entreprises et de l'industrie du Nord de l'Ontario	Programme des débouchés commerciaux pour le Nord	45 M $
Stimuler l'innovation et la productivité pour appuyer les initiatives de recherche-développement, de commercialisation, d'innovation et de productivité	Programme d'innovation	10 M $
Appuyer l'infrastructure communautaire	Programme d'infrastructure stratégique	35 M $

Améliorer la capacité de développement économique dans le Nord de l'Ontario	Programme de renforcement des capacités des collectivités du Nord	5 M $
Attirer et retenir des talents dans le Nord de l'Ontario	Programme de stages dans le Nord de l'Ontario	5 M $
	Total	100 M $

Le conseil d'administration de la SGFPNO examinera continuellement les budgets théoriques lors de l'examen annuel du plan stratégique et des séances de planification des activités.

Approbation des projets

- L'approbation du financement de la SGFPNO reposera principalement sur la création d'emplois à temps plein dans le Nord de l'Ontario.
- Un projet proposé ne devrait pas faire une concurrence injuste à d'autres entreprises du Nord de l'Ontario.
- Un projet proposé devrait apporter des bienfaits économiques nets pour le Nord de l'Ontario.
- Un fournisseur externe qualifié exercera la diligence raisonnable pour toutes les demandes admissibles du secteur privé.
- La contribution maximale de la SGFPNO à n'importe quel projet n'excédera en général pas un million de dollars (le conseil de la SGFPNO a le pouvoir d'approuver une contribution de 5 millions de dollars au maximum).
- Le taux d'intérêt sur le prêt reposera sur le risque de crédit du demandeur.

3.2 Mesures du rendement – Nouveaux programmes

3.2.1 Mesures externes clés du rendement

Nombre d'emplois à temps plein créés ou conservés

Année	Cible
2014-2015	3 500
2015-2016	3 500
2016-2017	3 500

Les programmes révisés de financement de la SGFPNO demeureront axés sur la création d'emplois. À ce titre, la SGFPNO allouera des fonds à des projets menés dans le Nord de l'Ontario qui créeront ou conserveront des emplois.

Contributions d'autres partenaires obtenues par effet de levier des investissements de la SGFPNO

Année	Cible
2014-2015	3:1
2015-2016	3:1
2016-2017	3:1

Le financement fourni par la SGFPNO à des projets ou initiatives dans le Nord de l'Ontario constituera un levier de financement externe. Cette augmentation de l'investissement par effet de levier du financement de la SGFPNO fournira des possibilités de créer des emplois dans un vaste éventail de secteurs économiques dans le Nord de l'Ontario.

3.2.2 Mesures secondaires du rendement

Nombre de projets de Premières Nations approuvés

Année	Cible
2014-2015	40
2015-2016	40
2016-2017	40

Le nombre de projets de Premières Nations approuvés constituera une mesure de l'efficacité de l'accès et du programme ainsi que de la participation de ce groupe de clients à l'économie du Nord.

Satisfaction des clients

Année	Cible
2014-2015	90 %
2015-2016	90 %
2016-2017	90 %

La satisfaction des clients à l'égard de la SGFPNO, de ses partenaires pour la prestation des services et de ses programmes sera évaluée chaque année. Le processus consistera à évaluer la satisfaction des clients à l'égard des services fournis par le personnel ainsi que l'efficacité et l'opportunité de ces services. La SGFPNO obtiendra ainsi des commentaires de ses clients qui l'aideront dans ses activités d'amélioration continue.

3.2.3 Mesures secondaires du rendement particulières aux programmes

Des mesures secondaires du rendement ont été établies pour chaque nouveau programme :

Programme stratégique d'infrastructure économique

Objectif

Promouvoir les possibilités économiques, appuyer l'investissement et créer des emplois dans l'infrastructure stratégique.

Mesures du rendement
1. Nombre de projets de partenariat régional approuvés
2. Nombre de partenariats régionaux qui incluent une communauté autochtone partenaire

Programme de renforcement des capacités des collectivités du Nord

Objectif- Initiatives de renforcement des capacités des communautés
Promouvoir l'avancement et la compétitivité des secteurs prioritaires en aidant les communautés du Nord quand des possibilités et des défis économiques touchant leur capacité de promouvoir, d'attirer et d'appuyer la croissance économique se présentent.

Objectif - Partenariat pour la promotion d'activités
Appuyer des activités qui encouragent le développement économique dans le Nord de l'Ontario, y compris la création et le maintien d'emplois, les investissements, le tourisme, la recherche-développement et l'innovation propres à améliorer la productivité dans un secteur admissible.

Mesures du rendement
1. Nombre de projets de partenariat régional
2. Nombre de partenariats régionaux qui incluent une communauté autochtone partenaire
3. Nombre de nouveaux événements majeurs de tourisme financés par le programme
4. Nombre de participants aux événements financés

Programme des débouchés commerciaux pour le Nord
Le Programme des débouchés commerciaux pour le Nord aide des entreprises du Nord de l'Ontario à chercher dans le monde des possibilités de créer ou de conserver des emplois, d'attirer des investissements et de servir les marchés mondiaux.

Objectif - Projets d'expansion des activités
Aider des entreprises existantes de l'Ontario qui ont l'intention d'élargir et/ou de conserver leurs opérations dans le Nord de l'Ontario à améliorer leur compétitivité, accroître leurs revenus et créer des emplois.

Objectif - Démarrage de petites entreprises
Aider de nouvelles entreprises du Nord de l'Ontario qui ont l'intention de lancer des opérations dans les secteurs recensés dans le Plan de croissance du Nord de l'Ontario de 2011.

Objectif - Nouveaux projets d'investissement
Aider des entreprises concurrentielles qui ne sont actuellement pas présentes en Ontario à élargir leurs opérations dans le Nord de l'Ontario et à créer des emplois.

Objectif - Projets de production cinématographique et télévisuelle

Augmenter l'emploi dans l'industrie du cinéma et de la télévision ainsi que l'investissement dans le Nord de l'Ontario; augmenter le nombre de productions cinématographiques et télévisuelles originales de haute qualité produites dans le Nord de l'Ontario; établir l'infrastructure propre à faire croître et à appuyer l'industrie.

Mesures du rendement

1. Nombre d'entreprises qui exportent leurs produits et services en dehors de l'Ontario
2. Croissance des revenus (pourcentage de l'augmentation des ventes)
3. Nombre d'entreprises qui élargissent leurs opérations dans le Nord de l'Ontario
4. Dépenses totales dans le Nord de l'Ontario découlant de l'activité cinématographique et télévisuelle
5. Nombre de résidants du Nord de l'Ontario employés par des projets cinématographiques et télévisuels financés par la SGFPNO

Programme d'innovation pour le Nord

Le Programme d'innovation pour le Nord appuie la conception et la commercialisation de nouvelles technologies qui contribueront à la prospérité future dans le Nord de l'Ontario et en encourageant les collaborations et les partenariats avec le secteur privé, les établissements d'enseignement et de recherche.

Objectif - Projets d'évaluation des possibilités
Aider les entreprises du Nord de l'Ontario à repérer les possibilités de nouveaux projets de développement technologique.

Objectif - Chaires de recherche industrielle
Établir dans les universités, collèges et instituts de recherche du Nord de l'Ontario la capacité de recherche qui conduira à de meilleures possibilités de recherche.

Objectif - Projets de recherche appliquée et de développement des technologies
Aider des entreprises du Nord de l'Ontario à entreprendre la recherche appliquée ou les activités de précommercialisation requises pour perfectionner leurs nouvelles technologies et les mettre sur le marché.

Objectif - Projets pilotes de démonstration et de commercialisation
Aider des entreprises du Nord de l'Ontario à réduire les risques techniques et financiers liés à la mise à niveau et à la démonstration de leurs technologies novatrices et les aider quand elles se préparent pour la production commerciale.

Mesures du rendement

1. Nombre de projets d'évaluation qui font la transition vers la mise au point
2. Nombre de demandes de brevet présentées dans le cadre d'un projet financé par la SGFPNO

Programme de stages dans le Nord de l'Ontario

Objectif
Renforcer l'atout concurrentiel du Nord de l'Ontario et la capacité de développement économique en attirant et retenant des diplômés dans le Nord.

Mesures du rendement

1. Nombre de stagiaires embauchés par l'employeur à la fin du stage
2. Nombre de stagiaires embauchés par d'autres entreprises du Nord de l'Ontario à la fin du stage

Mesure du rendement

- La SGFPNO rendra compte de ses résultats chaque année par l'entremise du MDNM, et le fera tous les trois mois la première année.
- En tant qu'organisme de service opérationnel, la SGFPNO doit déposer un rapport annuel qui inclut des renseignements sur son rendement et doit se conformer à toutes les exigences en matière de rapport indiquées dans la directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes.

Évaluation

- La SGFPNO examine continuellement sa structure de programmes afin de tirer le meilleur parti de l'investissement des fonds publics et de le faire concorder avec les besoins de ces secteurs jugés les plus importants sur le plan stratégique
- Tel que recommandé dans le rapport de la Commission de réforme du secteur parapublic (recommandation 11-15), les programmes ont une durée de vie de quatre ans, et ils sont examinés après la troisième année afin de déterminer leur efficacité pour atteindre les objectifs énoncés ainsi que leur pertinence continue.
- Les résultats de l'examen des programmes serviront à évaluer comment la SGFPNO devrait avancer en fonction des options suivantes :
    - Continuer à fournir les programmes
    - Modifier les programmes pour régler des lacunes
    - Réviser des programmes

3.3 Mécanisme de fourniture

Les nouveaux programmes seront fournis par le personnel existant de la SGFPNO et du MDNM et un tiers qui exerce la diligence raisonnable. Aucune nouvelle ressource ne sera requise.

- Les demandes du secteur public seront évaluées et surveillées par le personnel régional du MDNM.
- Deloitte évaluera et surveillera les demandes du secteur privé et continuera de fournir les services de gestion de projets. Le contrat actuel avec Deloitte est en vigueur jusqu'au 31 mars 2016.
- La SGFPNO continuera de compter en permanence et sans interruption sur les services du MDNM, du ministère du Procureur général (MPG), du ministère des Services gouvernementaux (MSG) et du Groupement pour les terres et ressources (GTR) afin de mener à bien ses activités.

Processus administratifs

Les processus administratifs concernant l'évaluation des projets et la gestion des portefeuilles continueront de s'appliquer.

L'évaluation des projets reposera sur les paramètres suivants :

- Examen de la demande
- Analyse du cas et des exigences financières
- Analyse des risques
- Analyse du crédit
- Préparation de l'analyse pour le financement du projet, le degré de financement, le taux d'intérêt et la fourniture de garanties

La gestion des portefeuilles reposera sur les paramètres suivants :

- Examiner et recommander les débours
- Exploiter le système de comptabilisation des prêts
- Percevoir les remboursements de prêt
- Assurer le suivi des arriérés
- Examiner les conditions de prêt et recommander des changements
- Examiner régulièrement les comptes et dresser des plans de gestion des comptes
- Gérer les « comptes spéciaux » (prêts demandés)

Les services juridiques incluront :

- Élaborer des ententes de prêts et des documents de garantie
- Élaborer des procédés et politiques juridiques
- Superviser la prise de garanties

La SGFPNO continuera de gérer ses fonctions administratives internes.

3.4 Autres considérations financières

Incidences financières	Description
Incidences sur d'autres gouvernements	**La SGFPNO continuera d'apporter un complément au financement fédéral et/ou municipal.**
Incidences sur d'autres ministères	**La SGFPNO continuera d'apporter un complément au financement fourni par d'autres programmes du Ministère mais ne remplacera ou ne déplacera pas d'autres financements. La SGFPNO fournira des crédits d'anticipation dans certains cas et**

Incidences financières	Description
	suivra l'exemple du ministère responsable.
Passif éventuel	**Les nouvelles approbations auront des incidences financières pluriannuelles. Les demandes de pouvoir de dépenser seront présentées dans le plan du Ministère fondé sur les résultats.**

4. RESSOURCES NÉCESSAIRES POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS

4.1 Objectifs

Les objectifs suivants guident les activités quotidiennes de la SGFPNO :

1. Assurer l'évaluation juste et minutieuse des propositions de projets présentées à la SGFPNO et évaluer les mérites de toutes les propositions conformément à son mandat et que des critères de financement soient en place en tout temps.

    - La SGFPNO a atteint cet objectif jusqu'à présent en 2013-2014 en examinant l'admissibilité initiale aux programmes et en faisant effectuer la diligence raisonnable à l'égard des demandes éventuellement admissibles par une tierce partie et la Direction du développement économique régional (DDER) du MDNM.

2. Assurer un dialogue ouvert et honnête avec les proposants concernant les évaluations de leurs projets, et leur fournir des renseignements sur leurs demandes.

    - La SGFPNO a atteint cet objectif jusqu'à présent en 2013-2014 avec l'aide d'un tiers exerçant la diligence raisonnable et la DDER du MDNM. Elle a communiqué avec tous les demandeurs admissibles dans le cadre de l'évaluation de leur projet puis avec tous les demandeurs pour les informer par écrit des résultats de leurs demandes. De plus, la SGFPNO possède un processus d'appel que les demandeurs peuvent lancer en cas de refus de leur demande.

3. Surveiller les activités en cours des projets approuvés et observer les conditions du contrat de financement de chaque projet.

    - La SGFPNO a atteint cet objectif jusqu'à présent en 2013-2014 avec l'aide d'un tiers exerçant la diligence raisonnable et la DDER du MDNM qui surveille ses projets, et avec la Direction des services juridiques du MDNM qui fournit des conseils juridiques sur l'observation des obligations contractuelles par les proposants.

4. Tenir une base de données complète des anciens et nouveaux projets financés, et l'utiliser pour rendre des comptes sur les activités actuelles et pour la future planification.

    - La SGFPNO a atteint cet objectif jusqu'à présent en 2013-2014 en utilisant la base de données du Fonds de la SGFPNO avec l'aide des Services d'élaboration et de mise en œuvre des solutions technologiques du GTR. les améliorations finales de cette base de données se termineront dans le quatrième trimestre de 2013-2014 avec l'aide des Services d'élaboration et de mise en œuvre des solutions technologiques du GTR.

5. Gérer les affaires financières de la SGFPNO conformément à la directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes.

- La conformité avec la directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes a été établie en 2012-2014 et jusqu'à présent en 2013-2014. Tous les formulaires, ententes juridiques, demandes, et processus d'approbation ont été améliorés pour assurer la conformité avec la directive.

6. Répondre aux normes de rendement de la SGFPNO chaque année.

   - Les mesures du rendement de la SGFPNO en 2012-2013 et jusqu'à présent en 2013-2014 sont indiquées dans la section 8 de ce plan d'activités.

7. Coopérer avec d'autres organismes gouvernementaux et des ministères pour appuyer les initiatives de développement économique et d'amélioration de la qualité de vie visant ou touchant les entreprises et les résidants du Nord de l'Ontario.

   - La SGFPNO a atteint cet objectif jusqu'à présent en 2013-2014 en s'alliant financièrement avec d'autres organismes gouvernementaux et des ministères pour financer des projets dans le Nord de l'Ontario, comme en témoigne l'atteinte du ratio de levier cible.

8. Communiquer ses activités dans le Nord de l'Ontario.

   - La SGFPNO a atteint cet objectif jusqu'à présent en 2013-2014 avec l'aide de la Direction des services de communication en menant les activités de marketing et de communication indiquées dans la section 11 du plan d'activités, ainsi que des initiatives de liaison de la SGFPNO et du MDNM.

9. Observer les termes du protocole d'entente avec Sa majesté la Reine du chef de l'Ontario représentée par le ministre du Développement du Nord et des Mines.

   - Le conseil d'administration de SGFPNO continue d'assurer l'observation du protocole d'entente en le passant en revue continuellement et collabore avec le MDNM pour comprendre les attentes et relever sans tarder les problèmes à résoudre. Le conseil d'administration et le ministre ont signé le nouveau protocole d'entente en août 2013.

10. Chercher à améliorer la rentabilité et les technologies pour gérer les activités de la SGFPNO.

    - Il s'agit d'une initiative permanente qui consiste à améliorer la plateforme de TI, à mettre en œuvre un système de gestion financière et à améliorer en permanence la qualité.

11. S'efforcer de conserver le taux de satisfaction de la clientèle à au moins 90 %.

    - La SGFPNO continuera d'administrer des sondages sur la satisfaction des clients. Les résultats lui seront utiles dans ses activités d'amélioration continue de la qualité.

- En 2014-2015, la SGFPNO instaurera un système de suivi et de gestion des plaintes qui servira à éclairer la conception de programmes et l'amélioration du service à la clientèle.

12. La SGFPNO continuera de mettre en œuvre son plan stratégique dont il est question dans la section 2 de ce plan d'activités. À cet égard, les activités suivantes relatives aux cinq priorités stratégiques du plan ont été menées en 2013-2014 et se poursuivront en 2014-2015 :

(i) Innovation, recherche-développement et commercialisation

- Continuer de promouvoir les programmes de la SGFPNO et le travail avec les secteurs privé et public pour faire avancer les projets prioritaires.
- Finaliser et instaurer une stratégie pour améliorer les résultats dans le domaine de l'innovation, de la recherche-développement et de la commercialisation. Cette stratégie inclura les éléments suivants : éducation du conseil de la SGFPNO concernant la recherche, adoption de pratiques exemplaires choisies utilisées par des organismes de pointe, et détermination de la portée de l'engagement de la SGFPNO dans les divers domaines et mécanismes afin d'améliorer la commercialisation de la recherche menée dans le Nord.

(ii) Créativité et développement de l'entrepreneuriat

- Continuer de promouvoir le programme des entrepreneurs et le travail avec les établissements d'enseignement et l'industrie pour encourager le développement de l'entrepreneuriat quand les possibilités se présentent.
- Recenser et conclure des partenariats avec d'autres organismes du Nord qui ont les mêmes buts et objectifs en matière de créativité et de développement de l'entrepreneuriat.

(iii) Partenariats et collaboration

- Chercher des possibilités d'engager les communautés autochtones dans les discussions sur le développement économique afin de leur faire mieux connaître les programmes et services de la SGFPNO et d'y améliorer leur accès.

(iv) Développement et renouvellement organisationnels

- Développer les capacités de technologie de l'information de la SGFPNO, améliorer sa base de données du Fonds et instaurer un nouveau système financier.
- Le Comité de gouvernance de la SGFPNO continuera d'instaurer des pratiques améliorées de gouvernance.

(v) Sensibilisation et reconnaissance

- Afficher sur le site Web de la SGFPNO des FAQ ainsi que des outils de communication des politiques des programmes et de meilleurs outils de communications avec les clients, et concevoir et mettre en œuvre une nouvelle stratégie de marketing de la SGFPNO.
- La SGFPNO produira un rapport annuel modernisé et effectuera un sondage sur la segmentation du marché.

P

4.2 Ressources nécessaires

Le tableau ci-dessous indique les ressources nécessaires pour appuyer les objectifs de la SGFPNO indiqués plus haut.

Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario
Tableau des dépenses administratives prévues

	Exercice 2011-2012	Exercice 2012-2013	Exercice 2013-2014	Exercice 2014-2015	Exercice 2015-2016	Exercice 2016-2017
	Réel	Réel	Prévision	Budget	Budget	Budget
Salaires et honoraires	$1 585 822	$1 571 629	$1 529 775	$1 626 296	$1 658 822	$1 691 998
Avantages sociaux des employés	205 514	204 977	213 322	260 207	265 411	270 720
Transport et communications	208 865	181 276	217 300	221 646	226 079	230 600
Services	4 063 849	3 928 138	4 090 058	4 870 894	4 559 827	4 650 358
Fournitures et matériel	64 407	47 389	67 000	68 340	69 707	71 101
Amortissement	2 170	3 720	-	-	-	-
Total partiel	$6 130 627	$5 937 128	$6 117 455	$7 047 383	$6 779 846	$6 914 778
Dépenses uniques supplémentaires :						
Système d'information financière proposé	85 731	243 614	135 000	-	-	-
Plan de croissance – Étude sur les transports du MTO	-	265 650	140 000	1 000 000	794 350	-
Coûts administratifs nets de la SGFPNO	$6 216 358	$6 446 392	$6 392 455	$8 047 383	$7 574 196	$6 914 778

P

Il convient de souligner les points suivants concernant les renseignements financiers ci-dessus au sujet des ressources de la SGFPNO :

- Les coûts administratifs nets de la SGFPNO en 2012-2013 et 2013-2014 incluent l'étude sur les transports du MTO. Cette étude n'a pas été menée en 2012-2013 ou 2013-2014 et les coûts sont reportés en 2014-2015 et 2015-2016.
- L'élément Services inclut les coûts de la diligence raisonnable assurée par un tiers fournisseur, les Services d'élaboration et de mise en œuvre des solutions technologiques du GTR pour les besoins en matière de technologie de l'information et de communication, les services de la Direction des services juridiques du MDNM qui apporte de l'aide pour les questions juridiques, et les services de la Direction des services de communication du MDNM qui s'occupe des questions de communication. Les prévisions budgétaires reflètent l'entente actuelle pour les services de diligence raisonnable assurés par un tiers.
- Les prévisions budgétaires pour les Services d'élaboration et de mise en œuvre des solutions technologiques du GTR incluent une augmentation de 580 000 $.

5. ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES ET STRATÉGIES

Toutes les entreprises et tous les organismes gouvernementaux courent le risque de ne pas pouvoir s'adapter comme il se doit aux imprévus. Le risque de la SGFPNO est grandement réduit parce que beaucoup de ces imprévus sont relevés dans l'analyse environnementale annuelle menée par le MDNM.

P

Catégorie de risque	Classification du risque	Description du risque	Probabilité	Incidence	Incidence financière	Évaluation générale du risque	Stratégie d'atténuation
Stratégique	Amélioration continue	La SGFPNO utilise des sources non officielles de renseignements, des examens de programmes et des consultations pour veiller à ce que les programmes répondent aux besoins changeants et aux facteurs externes.	Faible	Faible	Moyen	Faible	La SGFPNO conservera le système de sondage des clients et de gestion des plaintes.
	Répondre aux attentes des parties concernées	La SGFPNO a instauré une nouvelle série de programmes qui reflètent les politiques du Plan de croissance du Nord de l'Ontario. Elle s'attend à une résistance d'un sous-groupe de clients aux changements	Moyen	Moyen	Faible - Moyen	Moyen	La SGFPNO mènera un sondage des clients pour relever les problèmes ou préoccupations et utilisera les résultats pour dresser des plans d'action corrective.

		proposés dans les programmes; d'autres groupes qui étaient admissibles dans le cadre du mandat de 2005 ne le seront plus.					
Reddition de comptes/ gouvernance	**Gouvernance interne et perfectionnement du conseil**	**Plan de perfectionnement du conseil**	**Faible**	**Faible**	**Faible**	**Faible**	**Le conseil a établi le Comité de gouvernance qui se penchera sur les points suivants : - établir les attributions du moniteur en matière de gouvernance - examiner les règlements administratifs et les politiques - gestion des ordres du jour - stratégie d'éducation du conseil - amélioration continue mesure et surveillance.**

	Alignement avec le protocole d'entente, les ententes sur le niveau de service, etc.	**Ententes sur le niveau de service avec des partenaires du MDNM, y compris la Direction du développement économique régional, la Direction des services juridiques, la Direction des services de communications, le Bureau de contrôle des services financiers**	**Moyen**	**Moyen**	**Moyen**	**Moyen**	**Travailler avec le MDNM pour concevoir et instaurer une ou des ententes sur le niveau de service avec des partenaires clés pour la prestation des programmes.**

Opérationnel	**Efficacité du service, approvisionnement, menaces**	**Capacité de la SGFPNO de répondre aux normes de service publiées**	**Moyen**	**Élevé**	**Faible**	**Moyen**	**La SGFPNO et le MDNM examinent continuellement l'efficacité et la rentabilité des processus de la SGFPNO et établissent de nouvelles normes et cibles de service à l'occasion du lancement de nouveaux programmes.**
	Demande des services	**La demande de financement de la SGFPNO est inconnue lors du lancement de nouveaux programmes**	**Moyen**	**Moyen**	**Élevé**	**Moyen**	**Continuer la surveillance et être prêt à examiner et à instaurer les changements requis.**

6. ÉVALUATION DES QUESTIONS AUXQUELLES LA SGFPNO EST EXPOSÉE

6.1 Contexte du Nord de l'Ontario

Le Nord de l'Ontario est aujourd'hui une composante essentielle de l'une des économies mondiales dominantes. Il possède de vastes zones de richesses et de prospérité. Son économie se diversifie, de telle sorte qu'elle dépend de moins en moins des industries basées sur les ressources traditionnelles. Sa population est qualifiée et cultivée, et ses entreprises et entrepreneurs innovent constamment et sont prêts à relever de nouveaux défis. Le processus de création d'une nouvelle région compétitive à l'échelle mondiale est déjà bien amorcé. (*Source : Plan de croissance du Nord de l'Ontario, 2011)*

6.2 Survol du Nord de l'Ontario

Le ministère des Finances a prévu que la population du Nord de l'Ontario augmentera au cours des quinze prochaines années mais qu'elle commencera à décliner en raison du vieillissement de la population et de la migration continue. La population du Nord de l'Ontario a culminé à environ 859 200 en 1993 et était estimée à 803 238 en 2012. (*Source : Statistique Canada, Estimations annuelles de la population, 2012).*

La population de l'Ontario a augmenté graduellement depuis 1986, d'environ 9,4 millions à plus de 15,5 millions en 2012. Depuis 2012, le Nord de l'Ontario compte pour environ 6 % de la population totale de la province. D'ici 2036, le Nord de l'Ontario pourrait compter pour seulement 4,6 de la population totale de la province.

Beaucoup de communautés du Nord demeurent tributaires des secteurs de l'industrie primaire, comme les mines et les forêts. Ces secteurs représentaient près de 6,2 % de l'emploi total dans le Nord en 2012 (6,3 % en 2011), par rapport à seulement 0,5 % dans la province. Le Nord de l'Ontario compte également davantage sur l'emploi dans le secteur public (secteurs de l'administration publique, de l'éducation et des soins de santé) qui représentait 32,2 % de l'emploi total dans le Nord en 2012 (31,1 % en 2011), par rapport à 24,3 % dans la province. (*Source : Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2012).*

6.3 Économie actuelle

- L'incertitude économique demeure la norme chez le principal partenaire commercial du Canada, les États-Unis, qui est accablé par la croissance lente, le chômage élevé et la dette publique et privée massive. La valeur du dollar canadien est encore relativement élevée par rapport à d'autres devises, ce qui a entraîné d'importants déficits commerciaux et la reconnaissance que le Canada doit chercher des marchés autres que les États-Unis et améliorer sa productivité.
- Le Nord de l'Ontario n'est pas à l'abri des problèmes qui découlent de la dernière récession. Par conséquent, les entreprises du Nord peuvent encore éprouver des difficultés à obtenir du crédit des institutions traditionnelles de prêt. La SGFPNO demeure un lien et un organisme de financement vital car elle atténue le risque connexe de ces institutions de prêt.

- L'état de l'économie actuelle a eu d'importantes répercussions sur la situation financière de la Province de l'Ontario. Le déficit de l'Ontario était de 9,2 milliards de dollars en 2012-2013 et la Province devrait demeurer déficitaire jusqu'en 2017-2018.
- L'économie ontarienne s'est modestement améliorée en 2012-2013 avec une croissance du produit intérieur brut de 1,5 %, le fruit de solides gains dans l'investissement dans les affaires, les exportations internationales et la croissance des dépenses des ménages.

6.4 Priorités gouvernementales

Optique : Plan de croissance du Nord de l'Ontario

- Le Plan de croissance du Nord de l'Ontario de 2011 contient un cadre stratégique de 25 ans pour guider la prise de décision et l'investissement de la province. Il met l'accent sur les secteurs économiques prioritaires et souligne quatre orientations clés :
    - Renforcer les avantages concurrentiels du Nord;
    - Faire avancer les initiatives régionales;
    - Effectuer des investissements stratégiques dans l'infrastructure;
    - Renforcer la collaboration et la capacité de développement économique.

- Le Plan de croissance établit 11 secteurs économiques prioritaires existants et en émergence. Ces secteurs présentent un potentiel et des possibilités d'envergure pour le Nord, et l'action dans ces domaines devrait apporter des gains économiques.

Optique : Orientations économiques stratégiques du MDNM

Les actions proposées pour faire avancer les quatre principales orientations du Plan de croissance incluent :

Renforcer les avantages concurrentiels du Nord
- Réduire les obstacles à la création d'un environnement propice à l'investissement et améliorer la compétitivité des entreprises et de l'industrie
- Améliorer les possibilités d'innovation et d'entrepreneuriat
- Aligner les marchés du travail sur les possibilités économiques et d'emploi

Faire avancer les initiatives régionales
- Faire avancer les projets régionaux stratégiques
- Renforcer les atouts régionaux pour appuyer la croissance

Effectuer des investissements stratégiques dans l'infrastructure
- Apporter un soutien stratégique pour des aménagements majeurs
- Renforcer le réseau de transport du Nord
- Renforcer l'infrastructure et l'utilisation de la technologie de l'information et des communications

Renforcer la collaboration et la capacité de développement économique

- Renforcer les mécanismes de collaboration et la capacité de développement économique dans les communautés
- Appuyer la participation accrue des peuples autochtones aux possibilités de développement économique

Optique : Emplois et prospérité – Commission de réforme du secteur parapublic (rapport Drummond)

- Le rapport de la Commission de réforme du secteur parapublic (rapport Drummond) a été publié le 15 février 2012 et inclut 362 recommandations. Les plus pertinentes pour la SGFPNO se trouvent dans le chapitre sur le soutien des entreprises (chapitre 11).

- Dans l'évaluation du secteur privé, le rapport Drummond recommande que les programmes de soutien des entreprises conduisent le secteur privé sur une voie qui encourage l'innovation et la productivité qui entraîneront la création d'emplois.

- En général, le rapport Drummond recommande que « l'Ontario doit améliorer la façon dont elle surveille ses résultats » et suggère « une évaluation exhaustive et obligatoire effectuée au cours de la troisième année de fonctionnement » pour les nouveaux programmes.

Optique : Conseil pour l'emploi et la prospérité

- Annoncé dans le budget de 2012, le Conseil pour l'emploi et la prospérité, qui compte des chefs de file du secteur des entreprises, de la main-d'œuvre et de la recherche de tout l'Ontario, a pour mandat de produire de nouvelles idées et approches pour améliorer la productivité et la compétitivité de l'Ontario.

- Le Conseil :
  - conseillera le gouvernement sur la consolidation et la réorientation du soutien actuel aux entreprises et des programmes de formation dans le but d'améliorer la productivité et l'innovation grâce au Fonds pour l'emploi et la prospérité proposé;
  - fournira des conseils sur la façon dont le gouvernement et le secteur privé peuvent combler les lacunes dans la main-d'œuvre et les pénuries de compétences actuelles;
  - fournira des conseils sur la façon de faire de la productivité le point central du Fonds de développement du Sud-Ouest de l'Ontario proposé, du Fonds de développement de l'Est de l'Ontario existant et de la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario;
  - améliorera les crédits fiscaux des entreprises afin de stimuler l'innovation et la productivité, et examinera pour cela les crédits fiscaux particuliers au secteur en plus d'améliorer ceux applicables à l'apprentissage et à la formation;
  - cherchera 250 millions de dollars d'économie et une réduction de 25 % des coûts administratifs des programmes de soutien aux entreprises.

- Le ministère du Développement économique, du Commerce et de l'Emploi mène une consultation en vue d'élaborer une stratégie d'exportation pour l'Ontario, ce qui exigera peut-être du soutien financier pour les entreprises.

La SGFPNO travaillera avec le Conseil pour l'emploi et la prospérité afin de déterminer comment montrer des gains de productivité et de compétitivité dans ses nouveaux programmes.

6.5 Économie future

Les industries primaires du Nord de l'Ontario, la foresterie et les mines, sont à la base de l'économie du Nord. Le Plan de croissance du Nord de l'Ontario indique neuf autres secteurs stratégiques en émergence et grandissants. En plus d'appuyer les possibilités de croissance dans ces industries, un accent supplémentaire sur l'innovation et la recherche-développement commandera la transformation des industries traditionnelles forestières et minières du Nord de l'Ontario et ouvrira de nouveaux débouchés.

L'Ontario North Economic Development Corporation (ONEDC) est un partenariat entre les cinq plus grandes villes du Nord et un partenaire stratégique du MDNM. L'ONEDC met en évidence certains secteurs qui émergent dans certaines villes, par exemple, les sciences de la vie à Thunder Bay, le jeu numérique à Sault Ste. Marie, et l'aérospatiale à North Bay.

Cercle de feu

- Le grand nord de l'Ontario est le siège de l'une des plus passionnantes opérations d'exploration au Canada, dans le Cercle de feu qui pourrait devenir une des plus importantes exploitations minérales de l'Ontario depuis plus d'un siècle. La chromite découverte dans la région est un gisement de calibre mondial et il y a aussi beaucoup de nickel.

- Cette exploitation sera un moteur économique important pour tout le Nord de l'Ontario et aura des retombées particulières sur les Premières Nations, les exigences en matière d'infrastructure, les besoins en matière de transport, la création d'emplois et la fabrication à valeur ajoutée. Les aménagements de mines envisagés actuellement dans le Cercle de feu devraient créer plus de 1 500 emplois permanents quand les mines seront pleinement opérationnelles, et beaucoup d'autres emplois seront créés dans le secteur de l'approvisionnement et des services miniers.

- Étant donné le stade précoce, on ne sait pas encore quelle incidence éventuelle l'exploitation du Cercle de feu aura sur la SGFPNO. Celle-ci n'a pas prévu de retombées financières et surveillera de près les progrès afin de connaître sans tarder tout engagement possible.

Secteur des mines et des minéraux

- Le secteur de l'approvisionnement et des services miniers devrait continuer de grandir grâce à l'exploitation du Cercle de feu et l'ouverture de nouvelles mines.

- Les prix des métaux constituent un déterminant important de la quantité d'exploration minérale en Ontario. Le ralentissement de la croissance économique mondiale a affaibli la demande et contribué à la baisse des prix des métaux. Les prix des métaux précieux et de base sont à la baisse cette année, tout comme les dépenses dans l'exploration. Les prix à long terme des métaux sont bons et devraient aider l'industrie à se remettre de l'effondrement actuel.

- La valeur de la production minérale devrait rester proche des niveaux actuels car l'augmentation de la production d'or devrait compenser les prix bas, et la production de métaux de base demeurera probablement stable.

- De vastes programmes d'expansion minière sont en cours dans les mines de Porcupine et de Red Lake de Goldcorp ainsi que dans la mine du Lac des Îles de North American Palladium. Ces programmes augmenteront la production, prolongeront la vie des mines et créeront des emplois. Vale a récemment révisé ses intentions de dépenser 2,4 milliards de dollars dans les immobilisations et d'y consacrer seulement 1,4 milliard de dollars. Les projets clés de Vale incluent l'achèvement de la mine Totten et le projet de réduction des émissions atmosphériques, d'une valeur d'un milliard de dollars, qui consistera à moderniser les installations minières et de transformation à Sudbury en vue de réduire les émissions de plus de 80 % dans la région de Sudbury d'ici 2016.

- Des niveaux record de dépenses dans l'exploration ont créé un pipeline de projets et d'ici 2015, trois nouvelles mines (Armistice Resources-McGarry, Vale-Totten, Goldcorp-Hollinger) devraient atteindre la production commerciale dans le Nord-Est de l'Ontario, et deux nouvelles mines (Rubicon Metals-Phoenix Gold, Goldcorp-Cochenour) devraient ouvrir dans le Nord-Ouest de l'Ontario. Ces projets représentent un investissement d'environ 1,5 milliard de dollars.

- L'acquisition récente de cinq jeunes entreprises possédant une propriété aurifère clé en Ontario par cinq grandes compagnies confirme l'attrait de l'Ontario comme région sûre pour investir, et montre le potentiel des gisements à teneur plus faible et à tonnage élevé de l'Ontario. L'exploitation devrait continuer au fil de ces projets.

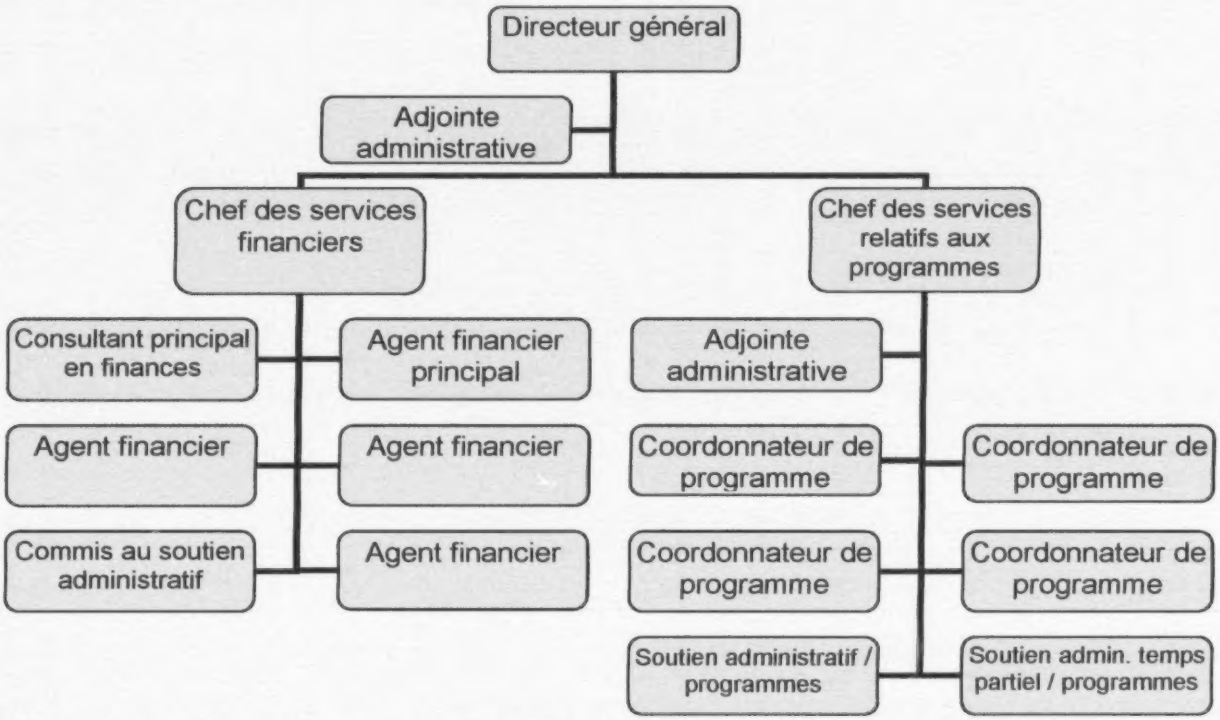
- Les coûts d'électricité sont plus élevés dans le Nord de l'Ontario que dans les provinces voisines. Le Programme de réduction des tarifs d'électricité pour le secteur industriel du Nord apporte des remises sur le prix de l'électricité à de grands consommateurs industriels du Nord, y compris huit entreprises minières qui réduiront leurs coûts d'électricité d'environ 25 %. Le programme a été renouvelé au printemps 2013 pour trois autres années.

Économie biologique

- Dans le monde, beaucoup d'entreprises effectuent des recherches, conçoivent et mettent en œuvre des technologies et des processus pour utiliser ou fabriquer des produits à base de ressources renouvelables (p. ex., agriculture, foresterie, déchets municipaux, etc.). Étant donné la vaste base de terres de la Couronne occupée par des forêts dans le Nord de l'Ontario, ces compagnies ont des possibilités d'investir et il est important que le MDNM entre en contact avec elles.

- En 2010, les biocarburants et les éléments biochimiques constituaient 3 % du marché mondial total des produits chimiques et des carburants, et cette part devrait atteindre les 17 % d'ici 2025. Outre cette croissance, la demande de produits qui ne sont pas des carburants, comme les suppléments et les substituts alimentaires, augmentera.

7. RÉSUMÉ DE L'EFFECTIF ADMINISTRATIF; INCIDENCES DU PLAN D'ACTIVITÉS SUR LES RESSOURCES HUMAINES; STRATÉGIE SALARIALE



*Trois membres du personnel relevant de la Direction des services de communications sont affectés aux activités de la SGFPNO.
*Quatre postes et demi relevant des services juridiques sont affectés aux activités de la SGFPNO.

Il est important de souligner que la SGFPNO reçoit des services importants et précieux de la Direction du développement économique régional du MDNM, des Services juridiques du MDNM, de la Direction des communications du MDNM, de la Direction de la planification des activités du MDNM, de la Direction du développement stratégique du MDNM, des Services d'élaboration et de mise en œuvre des solutions technologiques du GTR, du ministère des Services gouvernementaux (ressources humaines et technologie de l'information) et d'un tiers qui assure la diligence raisonnable, qui l'aident à réaliser sa vision et sa mission énoncées dans son plan stratégique. De plus, la SGFPNO a relevé et mis en œuvre, et continue de le faire, des moyens d'améliorer la rentabilité des processus et de la technologie utilisés pour réaliser sa vision et sa mission. Après d'autres améliorations du système de gestion des projets, l'amélioration de processus et l'instauration d'un nouveau système de gestion financière, les retombées des mesures d'amélioration de la rentabilité proposées sur ses ressources seront surveillées et évaluées. Cette évaluation de la rentabilité prendra aussi en compte l'effet de l'instauration de nouveaux programmes et de l'activité subséquente découlant de cette nouvelle initiative.

La SGFPNO ne possède pas ses propres employés car le MDNM lui fournit les ressources nécessaires pour ses activités. Tout le personnel indiqué ci-dessus, le

personnel de soutien et les cadres, est employé par le Ministère et est par conséquent assujetti à toutes les politiques et conventions collectives applicables à la FPO.

8. MESURES DU RENDEMENT, Y COMPRIS LES RÉSULTATS OBTENUS JUSQU'À PRÉSENT

La SGFPNO rend des comptes sur les mesures de rendement suivantes.

8.1 Externe clé

8.1.1 Nombre d'emplois à temps plein créés ou conservés

Année	Cible	Réel (jusqu'à présent)
2007-2008	750	2 691
2008-2009	750	2 513
2009-2010	3 000	2 413
2010-2011	3 500	3 378
2011-2012	3 500	3 059
2012-2013	3 500	3 455

- Les cibles de création d'emplois de la SGFPNO ont augmenté en 2010-2011 pour les aligner sur le rendement antérieur et les hausses du financement provincial annuel alloué à la SGFPNO.
- À la fin de l'exercice 2012-2013, la SGFPNO a aidé à créer ou conserver 3 455 emplois.
- Le financement de la SGFPNO devrait contribuer à créer ou conserver 3 500 emplois à temps plein en 2013-2014.

La SGFPNO a travaillé avec le ministère des Finances pour élaborer une méthode de dénombrement des emplois créés grâce à ses investissements dans l'infrastructure en utilisant des multiplicateurs de Statistique Canada.

- Il convient de souligner que les cibles de création d'emplois ont augmenté de 750 à 3 500 emplois par année pour s'aligner sur le rendement passé et les hausses du budget annuel de la SGFPNO. Ces hausses reposaient sur l'hypothèse que le rendement de la SGFPNO en matière de création d'emplois était lié à son budget annuel, ce qui est inexact car ce rendement est lié aux approbations et engagements financiers effectués pendant l'année, lesquels peuvent augmenter ou baisser chaque année.

- Le rendement de la SGFPNO au plan de la création d'emplois dépend des propositions de projets qui créent des emplois. La SGFPNO dépend des propositions présentées permettant d'atteindre ses cibles, ce qui n'arrive pas nécessairement chaque année.

8.1.2 Contributions d'autres partenaires obtenues par effet de levier des investissements de la SGFPNO

Année	Cible	Réel
2007-2008	2:1	3,2:1

2008-2009	2:1	3,62:1
2009-2010	3:1	3,07:1
2010-2011	3:1	3,72:1
2011-2012	3:1	3,15:1
2012-2013	3:1	5,05:1

- Le ratio cible des contributions d'autres partenaires obtenues par effet de levier des investissements de la SGFPNO est de 3:1

- Il convient de souligner que les programmes de la SGFPNO exigent généralement un ratio de 1:1 car le financement est généralement limité à 50 % des coûts admissibles des projets.

8.2 Secondaires

8.2.1 Nombre de projets des Premières Nations approuvés

Année	Cible	Réel
2009-2010	13	21
2010-2011	14	28
2011-2012	16	16
2012-2013	18	39

- Le nombre cible d'approbations de projets des Premières Nations (sauf les approbations de stages et d'éducation coopérative et du secteur privé) devait être de 13 en 2009-2010 puis augmenter de 10 % par année.

- La SGFPNO a approuvé le financement de 39 projets des Premières Nations en 2012-2013.

8.2.2 Nombre de jeunes aidés par des initiatives pour les jeunes

Année	Cible	Réel (jusqu'à présent)
2007-2008	500	517
2008-2009	500	481
2009-2010	500	663
2010-2011	500	591
2011-2012	500	433
2012-2013	500	604

- Les ratios cibles sont de 100 petites entreprises créées par de jeunes entrepreneurs et 400 stages ordinaires et d'éducation coopérative pour un total de 500 jeunes aidés.
- Au cours des deux derniers exercices (c.-à-d., 2010-2011 et 2011-2012), la SGFPNO a aidé respectivement 591 et 433 jeunes.
- En 2013-2013, la SGFPNO a dépassé sa cible et aidé 604 jeunes.

8.2.3 Nombre d'emplois de jeunes conservés au bout d'un an

Année	Cible	Réel
2009-2010	350	227
2010-2011	350	242
2011-2012	350	275

- Le nombre cible de jeunes qui avaient un emploi dans le volet des stages du Programme d'éducation coopérative et de stages pour les jeunes du Nord de l'Ontario et qui ont trouvé un emploi à temps plein dans le Nord de l'Ontario, et le nombre de jeunes subventionnés dans le cadre du Programme des jeunes entrepreneurs et qui exploitent toujours leur entreprise un an après le financement totalisent 350 par an (70 % du total des projets de jeunes financés).

- En 2011-2012, 275 jeunes ont conservé leur emploi après le stage subventionné par la SGFPNO (204) ou sont demeurés en affaires un an après le démarrage de leur entreprise subventionnée par le Programme des jeunes entrepreneurs (71). Même si ces chiffres ne concordent pas avec la cible de 350, ils atteignent la cible de 70 % car seulement 369 projets ont été achevés en 2011-2012. Des projets achevés, 75 % ou 275 ont entraîné la conservation de l'emploi à la fin du projet.

- Plusieurs facteurs entrent en jeu dans cette mesure du rendement, notamment :
  - Un nombre important des initiatives financées sont des postes d'éducation coopérative.
  - Plusieurs postes de stagiaires se terminent avant terme, ce qui réduit encore le nombre d'initiatives à compter.
  - Il y a un décalage d'à peu près un an et demi entre l'approbation d'un projet et la réception du rapport final contenant les données nécessaires pour compiler les renseignements dans cette mesure du rendement.

8.2.4 Satisfaction de la clientèle

Année	Cible	Réel
2011-2012	90 %	86,1 %
2012-2013	90 %	88,3 %

- Cette cible mesure la satisfaction des clients de la SGFPNO à l'égard du service qu'ils ont reçu, y compris l'efficacité du personnel et la rapidité du service.
- Cette mesure du rendement apporte à la SGFPNO des commentaires des clients qui l'aident dans ses activités d'amélioration continue.

P

9. Budget financier pour les trois années couvertes par le plan d'activités

Le tableau suivant présente les prévisions des revenus et des dépenses de la SGFPNO pour 2013-2014 jusqu'à 2016-2017.

Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario
Allocation prévue pour les dépenses de 2014-2015 à 2016-2017

	2011-2012 (en 000) (réel)	2012-2013 (en 000) (réel)	2013-2014 (en 000)	2014-2015 (en 000) prévu	2015-2016 (en 000)	2016-2017 (en 000)
Revenus						
Subvention de la Province de l'Ontario	$100 000	$100 000	$100 000	$100 000	$100 000	$100 000
Intérêt sur l'encaisse et l'équivalent	2 723	2 385	2 145	2 205	2 312	2 431
Intérêt sur les prêts en cours	2 700	2 788	1 867	2 114	2 279	2 405
Autre	-	714	-	-	-	-
Total des revenus	105 423	105 887	104 012	104 318	104 591	104 836
Dépenses						
Subventions	96 525	75 649	90 498	84 622	82 026	82 426
Créances irrécouvrables	5 768	11 792	7 967	9 018	9 723	10 263
Administration – voir le tableau	6 216	6 446	6 392	8 047	7 574	6 915
Dépenses totales	108 509	93 887	104 858	101 688	99 324	99 603
Excédent des revenus sur les dépenses (dépenses sur les revenus)	**($3 086)**	**$12 000**	**($846)**	**$2 631**	**$5 267**	**$5 233**

Il convient de souligner les hypothèses suivantes concernant les renseignements financiers ci-dessus :

- La méthode employée actuellement pour calculer les flux de trésorerie présume que les débours sont de l'ordre de 22 % à 25 % d'approbation par an.
- Le financement de la SGFPNO demeurera à 100 millions de dollars pour la période visée par les estimations.
- Les coûts administratifs reposent sur le budget approuvé de 2013-2014 avec des redressements pour les écarts connus et les facteurs d'inflation.

P

- L'effet sur les dépenses empêche la SGFPNO d'engager les revenus provenant de l'intérêt sur l'encaisse et les prêts car les dépenses ne peuvent pas dépenser 100 millions de dollars

Il convient de souligner les hypothèses et les renseignements suivants concernant le portefeuille de prêts de la SGFPNO et ses effets sur les revenus et dépenses prévus

Renseignements choisis sur les prêts

Au 31 août 2013

Prêts approuvés	$ 171 996 281
Solde des prêts en souffrance (y compris les débours, les remboursements et les intérêts courus)	$ 102 539 016
Allocation pour les créances irrécouvrables	$ 31 941 601
Prêts en souffrance (couverts par l'allocation pour les créances irrécouvrables)	$ 8 364 066

- Les paiements annuels du principal des prêts seront d'environ 10 % du solde d'ouverture du total des prêts en souffrance.
- L'intérêt sur les prêts sera en moyenne de 3,25 % à 4,75 %.
- L'intérêt sur l'encaisse sera d'environ 1 % à 1,2 %.
- La provision annuelle pour les prêts irrécouvrables sera d'environ 10 % du solde d'ouverture du total des prêts en souffrance.
- Le risque général du portefeuille est élevé. Il est atténué par :
    - la surveillance mensuelle du rendement des prêts;
    - les examens de crédit;
    - le travail de la SGFPNO avec les clients concernant la viabilité de leurs opérations;
    - l'utilisation de politique de collecte documentée;
    - le processus de collecte progressive et les plans de recouvrement.

10. INITIATIVES FAISANT APPEL À DES TIERS

10.1 Partenariats

Dans le cadre de ses programmes, la SGFPNO s'allie à des communautés, des Premières Nations, des entreprises, des organismes sans but lucratif et des entrepreneurs de tout le Nord de l'Ontario pour créer des emplois et renforcer l'économie. Elle s'allie également avec plusieurs ministères provinciaux et des organismes fédéraux.

10.2 Sous-traitance

La SGFPNO a un contrat avec Deloitte pour assurer la diligence raisonnable et la surveillance des prêts pour les projets du secteur privé. Le contrat actuel expirera le 31 mars 2015. Deloitte continuera d'exercer la diligence raisonnable pour les nouveaux programmes. La SGFPNO emploiera sa fonction de gestion des contrats pour assurer la prestation efficace des services et aura recours aux services juridiques du ministère du Procureur général pour obtenir un résultat souhaitable.

10.3 Interne

La SGFPNO a besoin en permanence et continuellement des services du MDNM, du ministère du Procureur général, du ministère des Services gouvernementaux et du Groupement pour les terres et les ressources afin de mener ses activités à bien.

10.4 Clients externes

Les clients externes de la SGFPNO sont des parties intéressées des secteurs public et privé qui peuvent recourir à ses programmes.

11. PLAN DE COMMUNICATION

Objectifs

- Faire connaître les programmes révisés de la SGFPNO.
- Renforcer l'engagement du gouvernement à stimuler la prospérité économique du Nord en remaniant les programmes de la SGFPNO afin de mieux les aligner sur les priorités gouvernementales, y compris mettre en œuvre le Plan de croissance du Nord de l'Ontario.
- Montrer que les changements dans les programmes de la SGFPNO sont une révision visant à promouvoir des possibilités économiques nouvelles et en émergence tel qu'indiqué dans le Plan de croissance, et un avantage net pour l'économie du Nord de l'Ontario.
- Encourager la participation des candidats admissibles aux programmes révisés de la SGFPNO.

Public(s) cible(s)

- Les municipalités, les associations industrielles et commerciales, les agents et organismes de développement économique, les organismes non gouvernementaux, les sociétés de développement économique, les employeurs des secteurs public et privé qui peuvent offrir des stages, les propriétaires actuels et potentiels d'entreprises, les communautés autochtones et francophones, les entreprises du secteur privé situées ailleurs qui peuvent s'installer ou prendre de l'expansion dans le Nord de l'Ontario.
- La SGFPNO apporte des investissements du secteur privé par effet de levier et crée des emplois dans les communautés où se déroulent les projets approuvés.

Messages clés

- La SGFPNO est un moteur de la prospérité économique dans le Nord depuis 25 ans et continuera d'aider l'économie du Nord à grandir, de créer des emplois et d'aider tous les gens du Nord à réussir.
- Les programmes révisés contribueront à stimuler l'innovation, l'entrepreneuriat et le développement des affaires dans le Nord.
- En plus, ces changements renforceront les programmes pour aider à créer des emplois en mettant l'accent sur l'investissement dans des secteurs en émergence et prioritaires indiqués dans le Plan de croissance du Nord de l'Ontario.